

産学官連携におけるコーディネートの一考察

川北 泰伸

A Study of Coordination for Industry-Academia-Government Collaboration.

Yasunobu KAWAKITA

Abstract

This paper aims to show some subjects of coordination for industry-academia-government collaboration. In order to consider coordination case-study about a chamber of commerce was conducted. Japanese government is promoting science and technology development by industry-academia-government collaboration. So it often relates to promotion of science and technology development. But it is implemented in various scenes including town development. The result shows that the chamber of commerce has enough capacity to coordinate for industry-academia-government collaboration because the chamber of commerce staffs know project management know-how and the knowledge helps industry-academia-government collaboration. And Education institute need some coordinators who know about itself in order to realize industry-academia-government collaboration because education institute has a lot of consideration of education. Main aims between industry-academia-government collaboration and policy studies are similar so it is possible for policy studies to help good coordination for industry-academia-government.

キーワード：産学官連携、行政学、政策研究、まちづくり、商工会議所

Keywords : industry-academia-government collaboration, study of public administration, policy studies, town development

1. 問題関心

本稿の目的は、文系領域で産学官連携に取り組む際のコーディネートに着目し、より良い連携に必要なコーディネートの検討課題を抽出することにある。そのための事例として、本稿では商工会議所に着目したい。商工会議所は、まちづくりの現場では様々な場面で登場しており、重要なアクターの1つと言える。しかし、行政学や政策研究、まちづくりの研究や議論では住民やNPOに着目することはあっても、その他の重要なアクター（商工会議所に限らず）に着目し、その機能や役割、特徴を十分にとらえているとは言い難い。そこで、実態として重要な役割を担

っている商工会議所に着目することで、まちづくりの一側面を明らかにすると共に、商工会議所のコーディネートの在り方を検討する。

2. 産学官連携とは

産学官連携とは何かについて、合意がありそうだがそこまで進んでいない。文部科学省の科学技術・学術審議会の中にある、技術研究基盤部会産学官連携推進委員会が「新時代の産学官連携の構築に向けて（審議のまとめ）」を2003年4月28日に出している（URL1）。この答申では産学官連携の意義や産学官連携強化のために取組むべき施策などがまとめられている。戦後の日本の大学などと企業との関係は、産学の日常的な連携関係（特定研究室と特定企業間での「あうんの呼吸」として）や、学会などにおける公式・非公式な情報交換、博士課程修了者の企業への就職による知識・技術移転など、契約によらない形での産学官連携が主流で、このような連携の形が日本の産業界を国際水準に押し上げることに相当な貢献を果たしてきたという。今日の各施策へつながる起点として、1995年に科学技術基本法の制定がある。科学技術基本法により科学技術基本計画が策定され、産学官の連携・協力が1つの柱となり、人的交流の促進、研究成果の活用などに関して、関連の進行方策が示されることとなった。

さらに答申の中では「産」「学」「官（公）」について、それぞれの基本的な役割を表1のように整理している。「産」とは民間企業やNPO等広い意味でのビジネス（ないしプライベート）セクターを指す。「学」とは、大学などのアカデミックセクター（国公私を問わない）をいう。「官（公）」とは、国立試験研究機関などの公的資金で運営される政府系試験研究機関を指す。共通する観点として、科学技術の振興と発展を挙げることができる。また、中央省庁における産学官連携の所管について、文部科学省では科学技術・学術政策局が担当し、経済産業省では産業技術環境局が担当している。

以上のことから、中央政府レベルにおいては、産学官連携とは科学技術振興の手段となっており、科学技術振興の先には経済的発展や経済成長が見据えられている。

表 1 産学官の役割

| セクター | 定義 | 役割 |
|-------|---|---|
| 産業(産) | ビジネスセクター (または、プライベートセクター) NPOや民間企業など | 研究開発が経済活動に直接つながるという意味で重要な役割を担っている。 |
| 大学(学) | アカデミックセクター (国公私を問わない) 例: 大学、大学共同利用機関、高等専門学校など | 教育と学術研究を基本的使命とし、さらに社会貢献も使命とする。また、優れた人材の養成・確保、未来を拓く新しい知の創造と人類の知的資産の継承等の役割を担っている。 |
| 行政(官) | 公的資金で運営される政府系試験研究機関 例: 国立試験研究機関、公設試験研究機関、研究開発型独立行政法人 | 政策目的の達成を使命とし、我が国の科学技術の向上につながる基礎的・先導的研究及び政策ニーズに沿った具体的な目標を掲げた戦略的研究を中心に重点的な研究開発を行う。また、公設試験研究機関は、地域産業等の現場のニーズに即した技術開発・技術指導に重要な役割を担う。さらに、国・地方公共団体は研究開発基盤形成や制度改善においても重要な役割を担っている。 |

(出所：文部科学省「新時代の産学官連携の構築に向けて（審議のまとめ）」より筆者が改編）

しかし、同じ文部科学省の施策であっても、地域の発展に資する大学を増やすべく「知の拠点事業」が展開されており、大学の知的資源を活用して地域課題を解決するために、地域の様々な利害関係者（行政、企業、住民など）と協力、協働することを文部科学省は要求している。これはまさしく産学官連携といえる。また、まちづくりの実態に目を向けてみると、地域（行政、企業、住民など）と大学が連携した取り組み事例は無数に存在している。これも産学官連携といえることができる。今日では、2014年よりまち・ひと・しごと創生本部が設置され、地方創生の取り組みが本格的に始まった。地方創生では「産学官金」の連携が重視されている（川北 2016）。ここで意図されている「産学官金」は、産業界、教育機関（高等教育機関に限らない）、行政、金融機関であり、まちづくりにおける利害関係者を一般的に示している。しかし、上述の問題関心や定義を用いると産学官連携と言えなくなる。社会の実態から考えてみても、また中央省庁で想定されている政策をめぐる各種連携やネットワークから考えてみても、科学技術振興を目指す産学官連携は、産学官連携の一面を示しているに過ぎないと言わざるを得なくなる。

人文社会系産学官連携においては、同志社大学による整理が参考になる（同志社大学 2011:3）。同志社大学は、研究系、教育系、事業系、社会貢献系の4つの類型を示している。研究系では、教員の研究分野を更に発展させることを目的とした教員主体の連携である。教員と依頼者側のニーズが一致したときに実現する。例として、地域産業調査や大学が中心になる商店街・地域の活性化への企画提案などがある。教育系では、学生の教育効果や人間形成に役立たせることを目的とした連携で、学生が必ず関与するが教員もサポート役として欠かせない。例として、インターンシップやMOT教育などがある。事業系では、大学の資源を活用しビジネスへ応用するなど、依頼者側の収益性を高めることを目的とした連携である。例として、経営コンサルティングや地域・企業向けの学生デザイン活用などがある。社会貢献系では、USR（大学の社会的責任）の一環として、大学の資源を活用し、地域振興などを目的とした連携である。例として、地域への

キャンパス開放やボランティア活動などがある。

行政学や政策研究においては、公的部門と民間部門とが連携した取り組みを行うことについて、様々な研究課題を有している（新川 2013）。ガバナンス研究はその一例である（今村 2002）。公的問題の解決主体は、政府部門のみではなく、NPO や自治会などのサードセクター、民間企業等の多様な主体との協働の必要性が意識されており、また、政府部門の非効率性や改善されない財政難を背景に民営化など市場の活用にも注目が集まり「官から民へ」というスローガンも生まれ、NPM の潮流にもなった。これらの背景をもち「ガバメントからガバナンスへ」というかけ声の下で、政府部門の限界や質的転換が求められているのである。さらには、水平的調整としての協働の議論もある（今川他 2005：2-4）また、政策研究としては、公的部門に限らず民間部門でも公的問題の解決主体を担うことができると考える。ガバナンスの議論と同様に、政府部門が問題の解決主体を担うとしても、民間部門とのネットワークによる政策形成、政策実施が重要視されている（田中 2012：77、真山 1994）。さらに、問題解決のためのネットワークを構築し、維持・管理していくことが求められている。このネットワークの構築、維持・管理のためにはコーディネーターが必要となる（田中 2012：79）。いずれにしても共通していることは、様々なアクターや利害関係者が連携しながら、設定された目的の実現を目指していることである。上記のような公的問題の解決において、民間部門（民間のアクター）の中には、もちろん大学などの高等教育機関も含まれるので、これらも産学官連携の一形態と言えよう。

以上のことから、産学官連携は実質的にも実態としても、多種多様にあり得る。むしろ、社会の様々な問題が複雑化し高度化している今日においては、産学官連携の重要性は高まっており、さまざまな形の産学官連携や新しい産学官連携の形を、活用したり模索することが必要となっているのではないだろうか。以下では、産学官の用語について、産業界、教育機関（大学に限らず）、行政という一般的に理解されている意味で用いる。

3. 商工会議所とは

日本商工会議所の資料によると（URL2）、商工会議所の母体は、中世より近世にかけて西欧諸都市において商工業者の間で結成された「ギルド」だと言われている。また、世界初の商工会議所は、1599 年のフランスのマルセイユに組織されたマルセイユ商業会議所で、それ以来ヨーロッパ大陸諸国には、フランスに範をとった商工会議所が続々設立された。日本では 1878 年、江戸時代に欧米列強と締結した「貿易に関する不平等条約」の撤廃を目的に、英国の商工会議所（加入・脱退自由、会員会費により運営）を模範に、東京、大阪、神戸の 3 箇所に商法会議所として設立されたのがはじまりとなる。1892 年には、15 の商業会議所がその連合体として商業会議所連合会（現在の日本商工会議所）を結成。1960 年には小規模事業振興のため、経営改善普及事業が開始された。今日では商工会議所法に基づく認可法人の位置付けとなっている。商工会議所の歴史については表 2 の通りである。

表 2 商工会議所の歴史

| 西暦（和暦） | 動向 |
|------------|---|
| 1878（明治11） | 英国の商工会議所（加入・脱退自由、会員会費により運営）を模範に、「東京商法会議所」設立。その後、大阪（8月）、神戸（10月）と続き、1885年までに32の商法会議所が誕生。 |
| 1891（明治24） | 全国の経済の発展と国際化の進展に伴い、会議所制度の強化が必要とされ、条例が施行。 |
| 1892（明治25） | 全国15の商業会議所の連合体として「商業会議所連合会」設立。 |
| 1922（大正11） | 商業会議所連合会の常設の機構・事務局を設置（事実上、日本商工会議所誕生）。 |
| 1928（昭和3） | 商工会議所法の施行に伴い、「日本商工会議所」が成立。 |
| 1943（昭和18） | 「商工経済会法」施行。商工業者の自治機関から、行政機構の下部機制的な制度に変質し、全国144商工会議所は47（各都道府県単位）の商工経済会に再編成された。 |
| 1950（昭和25） | （社団法人）商工会議所法施行。本法律に基づき既存商工会議所を検討した結果、301商工会議所が新商工会議所として再出発。 |
| 1953（昭和28） | 現「商工会議所法」施行。翌年には、本法律に基づき、「社団法人東京商工会議所」は「東京商工会議所」へ、「社団法人日本商工会議所」は「日本商工会議所」へ、特別認可法人として改組。 |
| 1954（昭和29） | 商工会議所法第3章の「日本商工会議所」に基づき特別認可法人となる。 |
| 1960（昭和35） | 小規模事業振興のため、経営改善普及事業が開始される。 |
| 1973（昭和48） | 商工会議所の提唱による小企業経営改善資金（マル経）融資制度が発足。 |
| 2002（平成14） | 前年の「特殊法人等整理合理化計画」に関連して特別民間法人に改編される。 |
| 2016（平成28） | 全国515商工会議所、125万会員を有する。 |

（出所：日本商工会議所のホームページ「商工会議所とは」を筆者が一部改編）

（商工会議所の組織体制）

商工会議所法第 6 条では、その地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、兼ねて社会一般の福祉の増進に資することが、商工会議所の目的であると規定し、地域の商工業者の意見を集約し、政策提言、経営支援、地域振興等、様々な活動を行っている。また、日本商工会議所は、各地の商工会議所を会員とし、その活動目的を円滑に遂行できるよう全国の商工会議所を総合調整し、その意見を代表している。日本の全中小企業数が約 385 万社に対して、全国の商工会議所の運営を支える会員企業数の合計は約 118 万社（約 30%）ある。商工会議所の一般的な組織図例は図 1 の通りである。

商工会議所の主なミッションは、地域の諸問題を解決するため、地域経済社会の代弁者として政策提言・要望活動等を積極的に展開し、その実現を図ることである。全国の商工会議所や会員企業のネットワーク力を最大限に活かして、「現場主義」と「双方向主義」で活動が行われている。商工会議所法第 9 条で 18 事業が規定されているが、大きく 3 点にまとめることができる。第 1 に、政策提言である。会員企業との積極的なコミュニケーションを土台に、震災復興、経済政策、エネルギー・環境政策、社会保障制度、税制など、日本の根幹をなす重要政策課題から、中小企業に関する個別施策まで幅広く意見具申を行っている。第 2 に、中小企業の活力強化である。中小企業の経営課題や経営革新、事業継承、創業、グローバル化への対応などきめ細やかな支援を行っている。また、商工会議所法第 9 条 9 項により検定事業を実施したりキャリア教育に関する取り組みなど、時代に対応した産業人材育成も行っている¹。第 3 に、地域経済の活

性化である。「まちづくり 3 法」を活用した中心市街地の活性化や、地域資源を活用した産業振興、地域ブランド力の育成強化、観光振興などの支援を行っている。また、地域コミュニティの維持や社会福祉の増進をサポートしている。これらの取り組みには、4 つの特徴があると整理されている。

- ① 地域性－地域を基盤としている。
- ② 総合性－会員はあらゆる業種・業態の商工業者から構成される。
- ③ 公共性－商工会議所法に基づき設立される民間団体で公共性を持っている。
- ④ 国際性－世界各国に商工会議所が組織されている。

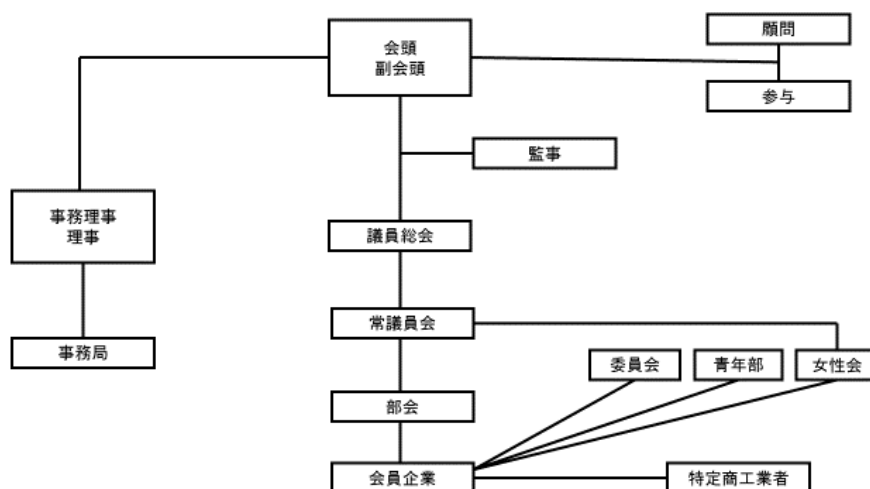


図1 各地商工会議所の一般的な組織図例

(出所：日本商工会議所のホームページ「商工会議所とは」を筆者による一部改編)

4. 事例

4. 1 千曲商工会議所

長野県にある千曲商工会議所は（URL3）、1896年に屋代商業会が発足し、組織的に商業活動を開始したことに始まる。明治末期には稲荷山町に、大正時代には埴生、雨宮、八幡、杭瀬下、森地区に任意商工会が結成され活発な活動をはじめた。1959年6月稲荷山町、埴生町、屋代町、八幡村の3町1村が合併して更埴市が発足した。1960年「商工会の組織等に関する法律」が施行され地区ごとに活動をしてきた各商工会が、1961年3月更埴市商工会として誕生した。1989年4月組織変更により更埴商工会議所が創立され、2004年4月千曲商工会議所と名称を変更した。2003年9月1日から市町村合併により「千曲市」が誕生した。当地域は北国街道、西京街道の宿場町として古くから交通の要衝の地として歴史的に栄えてきた。現在では、地域振興、工場誘致など、積極的に地域活性化の取り組みを行っている。千曲市の人口は59,866人（2017年4月現在）で、管内商工業者数2,103事業所（2017年3月現在）、総会員数970人（2017年3月現在）、議員定数66人（2016年11月現在）となっている。

千曲商工会議所は、地域活性化とまちづくりの活動を、商工会議所という立場から様々な展開

している。千曲市におけるまちづくりの課題も様々にあるが、若者が集まるまちにすることが課題の 1 つとして千曲商工会議所は認識している。長野市には大学を含めて教育機関が複数存在していることと比べて、千曲市には教育機関が集まっておらず、若者が集まる要因がたいして存在しない。また、隣の長野市の方が企業数も多いため、周辺地域から千曲市へ通勤で訪れることもあまり期待できない状況にある。このような状況の中で、千曲市が若者にとって魅力的なまちになることが課題の 1 つなのである。そこで、千曲商工会議所では、大学や高等学校と連携したまちづくりプロジェクトを展開することで、まちづくりに若者目線を取り入れる試みが行われている。具体的には、長野県立屋代南高等学校（千曲市 ※以下、屋代南高校）、長野大学（上田市）²、清泉女学院大学（長野市）の 3 つの教育機関と連携しながらまちづくりのプロジェクトを展開している。屋代南高校では、2017 年 4 月から 9 月に「屋代南高校×(株)イルフェボー×千曲商工会議所コラボ事業」として、千曲市産のりんごと杏を使ったシードル（発泡酒）のラベル（切り絵）作成に、美術の授業で取組んだ。千曲市らしさを表現した「杏」「姨捨棚田」「千曲川」「天狗」などがラベルの図案になり、6 月のラベル選考会を経て、商品化されることとなった。長野大学では、まちづくりをテーマにしたゼミの取組みとして、2016 年より「よろづやプロジェクト」を展開し、2018 年 2 月にプロジェクトの区切りとなる報告会が行われた。しなの鉄道屋代駅前にある空き店舗となった旧よろづやホテルの 1F を活用して、商店街の活性化と空き店舗活用に 2 年間取組んだ。2017 年 9 月には旧よろづやホテル 1F にちくまミライ合同会社による「和かふえ よろづや」がオープンし、和かふえよろづやと長野大学生が連携しながら、空き店舗の掃除や改修、限定メニューづくりに取り組んだ。清泉女学院大学では、筆者が中心となり 2015 年より教育研究に関する連携を行っており、2017 年は屋代駅前通り商店街（通称）の魅力を伝えるフリーペーパー制作を 2 年生の必修授業で取り組んだり、公共政策ゼミの 4 年生の活動として「清泉女学院大学×畑野商店×千曲商工会議所」の連携事業として郷土食であるおやきの新商品開発に取り組んだ。これらの教育機関との連携では、千曲商工会議所の経営指導員である小林氏がコーディネートを担った。小林氏のコーディネートによる取組みは、教育機関との連携に限らず、千曲市をフィールドに多岐にわたっている。

小林氏によると、コーディネートの工夫がいくつかあるという。第 1 に、最も重要な点として、これらの連携した取組み自体が「仕事として楽しい」ことが挙げられた。特に、頭の中にあったアイデアや企画案が現実のものとして形になっていくことが大きな喜びややりがいであるという。そのため、勤務時間以外でも、企画を考える事やアイデアを考えることが日常的な習慣になっていた。また、様々なアクターと連携しながらプロジェクトを展開することは、自分自身のスキルアップにもつながっているという。様々なアクターとの接点によって、自身の能力開発においても新しい気づきやテーマを得ていた。第 2 に、動き出すための条件を低く設定することである。新しいプロジェクトを企画立案する際、または進行しているプロジェクトを確実に成果へとつなげる際に、関係各所や利害関係者などへの根回しや調整が不要な範囲で、ある程度の見通しを立てることができれば、行動（アクション）を起こしてみることを重視している。思いをもって何か行動を起こせば、プロジェクトを成功させるための次の課題が明確になったり、

思わぬ協力者に出会えることもあるという。この考えは、経営指導員として業務の中で培われた。通常業務の中では、さまざまなレベルの経営相談を受けている。起業を考えている人や新規事業を検討している人との関わりの中で、たとえ小さくても行動を起こしてみることが大切だと思えるようになった。起業でも新規事業でも、何か新しいことを始めようとする人の多くが、やるべき事柄の多さや見通しへの不安などから何もしないまま諦めてしまうという。この時、せっかくの前向きな気持ちがあったくないと小林氏は考えた。いきなり大事を成し遂げることは困難だとしても、道筋を小さく分解して、できることからスモールステップで進んで行けば、それだけで未来につながる十分に大きな前進となる。この経験から、行動するための条件を低くすることを重視することとなった。第3に、連携する時のパートナーは人づてである。プロジェクトを成功させるために最も重要な要素は人である。そこで、信頼のおける人や前向きな人（否定的なことを言ったり、おおへいな態度をとらない人）、または、波長の合う人と連携することとしている。そのためには、直接会って心配がないことや、仲間に紹介をしてもらうという方法を採用。千曲商工会議所のリソースや、小林氏の業務の効率性の問題から、確実かつ効率的に成功を遂げるためには必要なこととなっている。ここまでは、連携プロジェクトの内容に関わらず共通していることで、教育機関と連携することを前提にした場合、第4として、学校や学生（または生徒）の事情に合わせていくことが挙げられる。清泉女学院大学の学生の場合は、学生は全員女性である。そのため、学生たちにとってプロジェクトチームが居心地の良い女性のコミュニティとなるように、女性の心情を想像しながら、気配り、心配りが重要になるという。また、大学生の場合、大学側からある程度現場の判断に任せてもらえる余地があることは、取組みやすさへとつながる。教育機関と連携する場合の最大の懸念事項は教育的配慮である。大学生になると、社会的には大人として、社会人として、接することも求められているため、教育的配慮は必要なものの条件は少し緩和され、その分、自由度が大きくなったり、担える責任の範囲が大きくなったりできるのである。他方で、高等学校の場合は、高等学校の担当教員にある程度頼らざるを得なくなる。高校生の能力や時間的余裕という制約条件の中で、取り組める範囲を設定いく必要があるため、高等学校の担当教員の裁量と力量で、高校生に合った連携プログラムへと変換していくことが必要となる。屋代南高校、長野大学、清泉女学院大学の3者と連携プロジェクトが始まったきっかけは、小林氏から担当教員へ声がけがあったことに依る。そのため、担当教員が変わることで、プロジェクトの持続可能性が大きく揺らいでしまうという不安定さがある。この課題については、小林氏も克服することができていない。また、大人との連携の場合は、人について特徴や利害関係などがある程度理解できるため接し方は考えやすくなるが、学生との連携の場合は、学生の特徴をとらえることに気配り、心配りが必要となってくる。大人の場合は、取組みが仕事やライフワークと関連していることが多いが、学生の方がよりボランティアな活動となってしまうため、「楽しい」と学生が感じられることを大事にしている。また他方では、学生の興味関心の変わりやすさはリスクとして常に怖さにもなっている。

コーディネートに関する課題としては、まちの課題を解決する様々な手法や方法がある中で、様々なアクターと連携しながらまちの課題を解決していくという手法は、千曲商工会議所にとつ

ては今日的であることが挙げられる。従来からの既存業務がある中で、このような連携した取り組みは、今日的課題や社会の変化に対応するための実験的な試み(業務)という意味合いが大きい。また、今日的課題には新しいアプローチが必要なこともある。実験的な試みを多様に展開することが新しい刺激となり、まちの各事業者の視野が広がったり、新しいアイデアへつながったりと、前向きな意識につながることを期待されている。このような背景の中、様々な取り組み実績を蓄積している次のステップとして、コーディネートできる人材の確保については、組織的に整備し、十分な体制を構築していくことは今後の課題である。

4. 2 大学が連携すること

先にも少し触れたが、千曲商工会議所と清泉女学院大学との連携については、大学側の窓口としてコーディネートすることとなった。そこで、大学が地域と連携する際の留意点について、若干の経験的記述を試みたい。

第 1 に、大学として活動する以上、すべての取り組みは教育の一環となる。連携するパートナーには、この大前提を理解して頂くことが絶対条件であり、すべての始まりとなる。例え、社会貢献性が高いとしても、または商品開発のようなビジネスの一翼を担うような取り組みであったとしても、連携するパートナーの側にも教育の担い手としての意識と行動が必要となる。この点に関する理解を得ることができなければ、連携するべきではない。

第 2 に、大学生の能力の限界を理解する必要がある。専門的な学びを深めていると言えども、学生が身に付けられる専門性の高さには限界もある。特に大学では、専門性と共に教養も深めていき、深く洞察する能力も養っている。そうすると、優れた技術と知識を持ち合わせているというよりも、社会が目を向けられないような事象に着目することや、論理の欠陥を発見したり、社会が見落としている本質を発見することで、大学での学びを発揮する場面もでてくる。または、社会人ではないため、成果を出すことへのコミットの弱さも完全に払しょくすることは容易ではなく、さらに、大学生は発達段階の途中でもあるため成長過程の渦中でもある。大学生の能力の限界を共有し、納得と合意を得ることができれば、大学生への過度な期待や要望を事前に防ぐことができる。

第 3 に、時間の流れである。大学、行政、企業はそれぞれに時間の流れ方が異なる。大学は、15 回の講義、試験期間、長期休暇などが半年に 1 回のサイクルで回っている。行政は、議会対応や予算編成の時期が決まっており、やはり行政のサイクルが確立している。企業は、業種や業界などによって様々であり、繁忙期や納期、経理上のスケジュール、社内プロジェクトとの関連性など、企業ごとに事情もスタンスも異なる。これら 3 つを比較しただけでも、組織における時間の流れが全く異なる。そのため、連携したプロジェクトを展開する場合には、相互の時間の流れを理解した前提で、スケジュール管理や求める成果の質を検討していく必要がある。

第 4 に、カリキュラム（または、教育プログラムの体系）への連動が重要である。大学と地域の連携プロジェクトが教育の一環として取り組める条件が整ったとしても、または、学生の成長が期待できる条件が整ったとしても、それだけを以って、大学という組織や担当教員を必ずし

も動かせるとは限らない。大学の組織内部においても様々な部署や利害関係が存在するため、様々な調整が必要となる。この点について、詳細に整理を進める準備がないが、カリキュラム、または、大学が持つ教育プログラムの体系と連動させていくことが重要な事の1つとなる。学生の学びの場は、授業での取り組みと課外活動と大きく2つに分けることができ、この2つは相互に関係しており、大学での学びという大きな枠組みの中で位置づけられている。学生に対して大学が関係する以上、大学での学びの中のどこかに各取り組みは位置づけられることとなる。よって、地域との連携プロジェクトでは、学生の学びとして大学の中の位置づけが重要になる。特に、カリキュラムと連動することができれば、獲得した専門性の活用・実践に取組めたり、先行研究や文献などでは触れられない社会の実態解明や検証につながったり、専門的な学びをより深めることになるため³、大学が連携できる可能性が高まる。ただし、大学の都合と社会のニーズを一致させることは容易ではない。多くの場合、社会のニーズは認識型問題であることが多く、問題や課題は既に顕在化しており、直接的な問題解決が求められる。しかし、問題の本質を捉えたり、将来起こり得る問題を発見する探索型問題へ取り組むことも大学に課せられた社会的役割であるため、ニーズのギャップが生じやすいのである⁴。

5. 考察

まず、産学官連携については、いわゆる文系の領域では難しいと一般的に言われている。上述した通り、科学技術振興の観点からとらえようとする、確かに様々な困難が生じる。科学技術振興の観点は中央省庁が政策として設定したものであるから、改めて産学官連携について政策的に議論し、産学官連携に関する政策が再構築されれば、産学官連携はより体系化され、社会に対する影響力も大きくなり、産学官連携が促進される可能性がある。他方で、産学官連携は手段でありツールであることから、目的が重要となる。少なくとも、複雑で高度な現代社会における諸課題に対応するためには産学官連携の重要性は高まっているし、様々な連携形態を開発していくことも必要であろう。また、産学官連携を概観してみると多種多様な形態が散見された。これらを類型化したり特徴を整理・抽出することは重要な研究課題の1つである。

次に、商工会議所については、民間団体であるものの、高い公的性格を有していた。また、地域の中小企業を支援することから、地域に開かれた存在であり、様々なアクターと接点を持つことが前提になっていると言えよう。これらの特徴から、商工会議所は本来的にコーディネート機能を制度的にも実態的にも有している。さらには、行政学や政策研究の視点でとらえると、行政に代わる課題解決主体としての可能性も有する。様々なまちづくりの取り組みにおける事務局を担っていることもしばしばあるため、課題解決主体の一部を現実的に担っている部分もある。その事例として、千曲商工会議所の教育機関と連携したまちづくりの取り組みを挙げることができる。また、小林氏の話から、商工会議所がコーディネートを行うことは、既存業務の延長線上にあった。特に、人の想いに寄り添い、想いをつないでいくことや、スモールステップで企画を動かしていくことは、経営指導員の経験を十分に生かすことができる。商工会議所にはコーディネートに必要な資源が蓄積されていると言えよう。

教育機関と連携する場合では、教育機関側にコーディネートする人材が必要となる。学内（または校内）調整をうまく行うことができなければ、教育機関をパートナーとして動かすことは容易ではないためである。しかし、日本の教育政策の中では、教育機関において産学官連携のコーディネートをするための人材育成は十分に行われているとは言い難い。そのため、教育機関の産学官連携への対応の有無は、担当者の個人的力量次第となる。この状況は、大学においても同様である。高等教育機関では、地域と連携する部署や産学官連携の部署が設けられることがあるが、組織体制を整備したとしても、担当者に必要な能力が備わっていなければ成果を上げていくことは容易ではない⁵。

行政学や政策研究の立場から考えると、産学官が連携することはもはや特別なことではなくなっている。むしろ、学問上でも実態としても公的問題を解決するためには、当然の前提となっている。様々な産学官連携がありうる中で、本稿の千曲商工会議所の事例の通り、連携する目的はまちの活性化にあった。したがって、公的問題に関する産学官連携のコーディネートの在り方を検討することと、行政学や政策研究における公的部門と民間部門の相互作用を検討することについて、議論のテーマは重なる部分が大いではないだろうか。この場合、いわゆる理系領域よりも文系領域による産学官連携の方が必要とされる場面は十分に可能性がある。また、行政学や政策研究とのテーマの重なりが大きくなってくれば、学問的重要性が高まるだけでなく、産学官連携のあり方やコーディネートの在り方は、今以上に見過ごすことのできない社会的な重要な課題となってくる。現状では、これらについて検討できるための基礎的な研究は十分ではない。重要な今後の研究課題と言えよう。

6. おわりに

以上の整理と検討から、産学官連携のコーディネートに関して、コーディネートを行う上での検討課題に加えて、「そもそも産学官連携とは何か」について検討する必要性が明らかになった。そして、産学官連携を検討するためには、行政学や政策研究から接近できる可能性も見出された。本稿では、経験的記述からいくつかの検討課題を概観することに留まっている。これらを基に、学問的位置づけを見出していくことは今後の研究課題としたい。

【参考文献】

- ・ 今川晃・山口道昭・新川達郎編（2005）『これからの協働』第一法規。
- ・ 今村都南雄（2002）『日本の政府体系』成文堂。
- ・ 川北泰伸（2016）「地方創生における自治体の現状と政策実施」『同志社政策科学研究』特集号、27-43。
- ・ 田中優（2012）「職員の政策形成能力」真山達志編『ローカル・ガバメント論』ミネルヴァ書房。
- ・ 新川達郎編（2013）『政策学入門』法律文化社。
- ・ 真山達志（1994）「政策実施過程とネットワーク管理」『法学新報』第100巻5・6号、181-201。
- ・ 真山達志（2001）『政策形成の本質』成文堂。

【参考資料】

- ・同志社大学研究開発推進機構リエゾンオフィス・知的財産センター（2011）「人文社会系産学官連携推進リーフレット」
- ・千曲商工会議所（2017）「千曲商工会議所会報 清流」第 207 号
- ・千曲商工会議所（2017）「千曲商工会議所会報 清流」第 210 号
- ・千曲商工会議所（2017）「千曲商工会議所会報 清流」第 212 号
- ・千曲商工会議所（2017）「千曲商工会議所会報 清流」第 213 号

【URL リスト】

1. 文部科学省科学技術・学術審議会（2003）「新時代の産学官連携の構築に向けて（審議のまとめ）」文部科学省ホームページ（2018 年 2 月 1 日取得、http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/03042801.htm）
2. 日本商工会議所（2015）「商工会議所とは（平成 28 年 6 月現在）」日本商工会議所ホームページ（2018 年 2 月 1 日取得、<https://www.jcci.or.jp/aboutcci.pdf>）
3. 千曲商工会議所（2017）「商工会議所案内」千曲商工会議所ホームページ（2018 年 2 月 1 日取得、http://chikumacci.jp/?page_id=12530）

【ヒアリング】

- ・千曲商工会議所経営指導員 小林氏（2018 年 1 月 30 日 15 時～18 時、清泉女学院大学にて）

注

-
- 1 最初に取り組みされた検定試験は 1944 年の珠算で、簿記や日商 PC などがある。
 - 2 私立大学であったが、2017 年 4 月より公立大学となった。
 - 3 教育の質向上と新たな知的資源を得ることが期待できる。
 - 4 認識型問題と探索型問題については真山（2001：110）を参照。認識型問題の特徴は、誰もが認識可能な問題を取り上げる現状を少しでも改善することが課題となり、受動的で対処療法的である。探索型問題の特徴は、本質的問題や将来の問題を発見し、より良い状態や新しい価値を追求することを目指しており、能動的で問題解決的である。
 - 5 さらに、該当組織に必要な権限や裁量、予算も付与されていることも重要である。

（受付日：2018 年 2 月 28 日）